



*“Silent enim leges inter arma.”* (En la guerra las leyes son silenciosas.)

—Cicero, *Oratio pro Milone*, iv 52 A.C.

*“Por mucho tiempo ha sido una opinión generalmente aceptada que un militar no debe cuestionar si la guerra es justa o injusta; sólo debe cumplir sus órdenes. Todos los príncipes que están dispuestos a ser tiranos probablemente han de aprobar esta opinión. . . ¿pero es acaso una pregunta peligrosa? A partir de este principio, si el tirano ordena a su ejército atacar y destruir no sólo el vecino que no ha ofendido, sino aun sus propios sujetos, el ejército está obligado a obedecer. . . Entonces, la esclavitud del soldado es peor que la del negro.”*

—Benjamin Franklin, 1785

*“No hay nada tan peligroso en la guerra como vivir en un ambiente temperamental de una encuesta Gallup, siempre tomándose el pulso y la temperatura.”*

—Winston Churchill, ante la Cámara de Comunes,  
30 de septiembre de 1940

**L**AS PREGUNTAS acerca de que si los oficiales militares deberían recibir la sistemática educación ética y, siendo así, cuál forma y sustancia debe

tomar esta educación son sólo una parte de una serie más amplia de preguntas acerca de la formación apropiada para profesionales en todos los campos. En todos los campos profesionales, sin embargo, la formación ética a menudo es considerada ser contraria a la firme práctica profesional. Principios éticos, según el debate, representan restricciones al juicio y acción profesional que, si son respetados, frecuentemente reemplazan el desempeño superior con la mediocridad. Esta crítica es particularmente aguda en el contexto de la profesión de las armas, dado que el bajo desempeño por parte de los oficiales inevitablemente trae consigo riesgos directos a la vida y la salud. Como consecuencia, es importante ser inequívoco acerca del porque la educación (la cual fomenta la formación del conocimiento de conceptos y principios) y adiestramiento (el que forma habilidades en la toma de decisiones) en la ética, es un componente absolutamente indispensable de la formación profesional de oficiales. Es la meta de este artículo explicar porque es así.

No se puede hacer que la vida sea completamente simple, rutinaria y predecible. No importa cuan duro tratamos de hacerlo, siempre existe un elemento irreducible de complejidad, interferencia y caos. Las sociedades más sofisticadas generalmente tienen éxito

en hacer que gran parte de la vida sea “controlable” al reducir la dimensión caótica mediante el planeamiento y rutinas, que ellas mismas son el resultado de la experiencia y conocimiento compartido. Aun en las sociedades más organizadas y sistemáticas, no obstante, aún ocurren problemas y crisis que son inesperadas y a menudo nuevas. Cada sociedad disfruta y valora los servicios de algunos miembros cuya función es diseñar e implementar soluciones que aumentan el número de problemas controlables y encaran nuevos e inesperados problemas exitosamente. En las sociedades primitivas, los brujos trataron de enfrentar los problemas a través de la magia o invocando la cooperación de poderosos seres espirituales. En las sociedades más sofisticadas, la magia e idolatría son reemplazadas por los esfuerzos de profesionales, quienes traen consigo conocimientos y habilidades especializados para enfrentar los problemas de la vida cotidiana en todas sus dimensiones.

En un sentido, los profesionales viven en el primer plano entre lo probado y lo nuevo e incierto. La sociedad depende de profesionales para proporcionar confiables y firmes estándares (de salud, de justicia, de la verdad, etcétera) en las situaciones en las cuales los hechos son tenebrosos y las tentaciones demasiado fuertes. Su contribución principal es la habilidad de demostrar el buen juicio en estas situaciones. Ellos representan lo mejor de lo que ofrece una comunidad particular para responder a nuevos desafíos. Al emplear el conocimiento de causas y principios, los profesionales son capaces de incluir un número creciente de problemas en la categoría de predecible y controlable. La sociedad moderna, en una variedad de aspectos importantes, es el producto de la actividad profesional.

Cada profesión tiene su propia área de especialización el cual es determinado por los bienes que sus practicantes quieren respetar y proteger, y por los estándares de práctica a los cuales están comprometidos. En este sentido, no se puede excluir la profesión de las armas. Mientras que la profesión médica busca el bien de la salud, y la profesión legal busca la justicia, tal vez paradójicamente, la profesión de armas busca la paz, aunque emplea las herramientas de violencia para lograrla. No obstante cuán deseable sería evitarlo, el conflicto armado entre naciones parece inevitable como cuestión práctica. Prepararse para y entablar el conflicto armado, podemos considerarla una verdad evidente que la nación es mejor servida cuando las FF.AA. son encabezadas por profesionales. Una pregunta clave es que si los profesionales son realmente permitidos hacer su trabajo al máximo cuando han recibido la educación y adiestramiento ético. Mi contención es que la formación ética no es sólo útil sino esencial para el rendimiento profesional competente. Para entender la razón al fondo de eso, debemos observar de cerca la naturaleza de la actividad profesional.

## Las Características Esenciales de la Práctica Profesional

La exclusiva e indispensable característica de un profesional es *la habilidad de demostrar el buen y razonable juicio con respecto a asuntos de importancia bajo condiciones de incertidumbre*. Esta habilidad, a su vez, depende de otros tres factores que son condiciones necesarias para ejercer esta forma de juicio: el profesional debe poseer conocimientos especializados, debe hacer críticos compromisos, y se le debe otorgar la libertad para tomar decisiones independientemente.

*Conocimientos Especializados*. La parte indispensable del profesionalismo son los conocimientos especializados, y no cualquier forma de conocimiento especializado. Es una serie de conocimientos acumulada y organizada, concentrada a través del tiempo mediante las experiencias, análisis, y opiniones analíticas de los predecesores en el campo de actividad. Son los conocimientos que penetran a la raíz del asunto y da al que los posee un

*No se puede hacer que la vida sea completamente simple, rutinaria y predecible. No importa cuán duro tratamos de hacerlo, siempre existe un elemento irreducible de complejidad, interferencia y caos. Las sociedades más sofisticadas generalmente tienen éxito en hacer que gran parte de la vida sea “controlable” al reducir la dimensión caótica mediante el planeamiento y rutinas, que ellas mismas son el resultado de la experiencia y conocimiento compartido.*

entendimiento no sólo de *como* lo hace, sino de *porque* lo hace. El conocimiento es duro de conseguir, requiere tiempo y esfuerzo para poseerlo, el tipo de conocimiento que pocos son capaces de poseer.

Como resultado, el profesional es el opuesto del “hombre auto-formado”. El profesional es un hombre o una mujer quien debe mucho a otra gente desde el principio. Entre los mismos y como personas principales se encuentran sus predecesores en el campo que han descubierto y sistematizado los conocimientos y que los han dejado como legado. Más aun, el profesional debe mucho a su comunidad. Virtualmente toda la educación profesional hoy en día se realiza en el contexto de una universidad, y la comunidad (a través de exenciones de impuestos, subvenciones del gobierno para comprar terrenos, donaciones, y deducciones de impuestos para estas donaciones, etcétera) apoyan fuertemente a las universidades en muchas formas. La comunidad ofrece este apoyo porque valora las contribuciones del

profesional con tanta admiración, y porque espera una dedicación recíproca.

Por lo tanto, el profesional tiene la obligación en justicia, de emplear sus conocimientos de la mejor manera que existe, como una parcial compensación por los sacrificios que han posibilitado que esta persona sea educada. Además, debe agregar al cuerpo de conocimientos existente, cuando posible, corrigiéndolo, refinándolo, y generalmente extendiendo su profundidad y amplitud.

Este tipo de conocimiento es poderoso, y como es el caso con muchas cosas poderosas puede producir muchos beneficios si es bien empleado, y grandes males si es empleado pobremente. Por lo tanto, los profesionales generalmente han sido cuidadosos a través del tiempo de compartir sus conocimientos con sólo aquéllos com-

*En las sociedades primitivas, los brujos trataron de enfrentar los problemas a través de la magia o invocando la cooperación de poderosos seres espirituales. En las sociedades más sofisticadas, la magia e idolatría son reemplazadas por los esfuerzos de profesionales, quienes traen consigo conocimientos y habilidades especializados para enfrentar los problemas de la vida cotidiana en todas sus dimensiones.*

prometidos a emplearlos bien, y deshacerse de aquéllos que manifiestan profundas fallas de carácter. Sin duda, este es el caso en la profesión de armas, la cual de varias formas (aunque algunas injusta o desacertadamente) de manera agresiva filtra fuera del sistema candidatos para ser oficial así como para el ascenso, si los considera no merecedores, no obstante su habilidad técnica militar.

*Compromiso al Servicio.* Para ser profesional, o sea, “profesar”, hay que tener una postura o actitud por algo en forma sólida en un contexto público; dar la palabra públicamente a la comunidad. La primera cosa que el profesional profesa es el *compromiso de abordar problemas de acuerdo con los principios y prácticas aceptadas de la disciplina.* El sacerdote o pastor acepta las doctrinas y prácticas litúrgicas de una comunidad religiosa particular, tal como el médico (por lo menos en Europa y las Américas) adopta una metodología que depende de las ciencias físicas y métodos científicos. Como consecuencia, alguien que depende de un profesional sabe con antelación un poco de cómo esta persona va a abordar los problemas relacionados a un campo profesional. El profesional militar no sólo se obliga, más o menos, a cumplir con su deber “al estilo de la Armada” o “del

Ejército”, sino también acepta una estructura de la profesión, tal como la jerarquía militar. Más aun, se puede establecer que el compromiso del oficial a estas prácticas y estructuras es más serio debido a lo que conlleva, en comparación con los compromisos de otras profesiones. Eso se refleja en el hecho en que el juramento aún hoy en día es realizado por los oficiales, una práctica abandonada (o nunca adoptada) por muchas otras profesiones.

En segundo lugar, y aún más importante, el verdadero profesional profesa el servicio a otros. Es decir, *los profesionales públicamente se comprometen a emplear sus conocimientos especializados principalmente para servir a otros y no para servir primariamente a sí mismos.* Eso no significa que los profesionales deben ser totalmente desinteresados en sus prácticas. Al contrario, pueden recibir varias formas de compensación para lo que hacen (aunque la “compensación” en algunas profesiones, tales como la educación y las fuerzas armadas, pueden ofrecer otras formas más allá de dinero). No obstante, su primera consideración en el proceso de la toma de decisiones siempre debe ser el beneficio al servido (por ejemplo, sus conciudadanos o los hombres y mujeres de los cuales está encargado), y solamente de importancia secundaria las consecuencias por ellos mismos. Además, no sólo sirven sus amigos y vecinos, sino otros desconocidos. Los soldados no sólo ponen la vida en peligro para sus familias y vecinos, sino también para otros miembros de la comunidad, aún incluyendo a veces civiles enemigos. Son personas públicas y como tal están obligadas a servir a aquéllos necesitados, sin tener en cuestión la relación personal.

Eso no significa que los profesionales deben completamente abnegarse en sus prácticas, pero sí significa que como una comunidad, nosotros esperamos de los mismos un mayor nivel de dedicación que de esperaríamos de los no profesionales. A veces, esto significa que asumimos que ellos trabajarán muchas horas o tendrán un horario inusual, o que se pongan ellos mismos en peligro (a veces hasta mortal), o servir cuando existe la posibilidad de no recibir el sueldo, o decir la verdad no obstante el desagrado, o de realizar una variedad de empeños que no esperaríamos de otros. El compromiso, por supuesto, es que los profesionales generalmente reciben más dinero (y más ventajas relacionadas) que los no profesionales, así como un estatus especial en la comunidad. Incidentalmente, la sociedad que no honra sus deudas relativas a los profesionales arriesga perder los servicios de los mismos en algunas áreas o sufrir abusos de poder profesional. Esto puede ser una situación dolorosa para la sociedad con respecto a algunas profesiones, pero potencialmente desastrosa en el caso de la profesión militar.

*La Autonomía en la Toma de Decisiones.* La tercera característica clave de los profesionales, la autonomía,



Departamento de Defensa

*Integrantes del 1er Batallón del 115º Regimiento de Infantería de la Guardia Nacional del estado de Maryland durante su adiestramiento anual en Fuerte Bragg, Carolina del Norte.*

o autodeterminación, que es la libertad de elegir metas concretas y específicos cursos de acción sin interferencia, o por lo menos tomar decisiones dentro de límites generalmente extensos. La presunción que subyace la autonomía brindada a los profesionales es la noción que las circunstancias reales en las cuales les tocan a los profesionales tomar decisiones, son potencialmente tan variadas que no se pueden describir con antelación. En otras palabras, las condiciones en las cuales surgen problemas en el mundo real son inherentemente impredecibles, y por ello, es imposible desarrollar rutinas y planes detallados para abarcar cada contingencia. Más bien, dependemos de personas que poseen un conocimiento minucioso de los principios que yacen en el fundamento de las soluciones exitosas para formar un plan realizable en el contexto en el cual ocurre el problema. El valor de los profesionales en la comunidad yace precisamente en sus habilidades de idear nuevos planes exitosos para las nuevas situaciones, y para hacer eso deben contar con la libertad de actuar fuera de las tendencias existentes cuando sea necesario.

Pero esta libertad de acción no significa libertad sin control. Depende de dos tipos de criterios, y estos criterios establecen algunos límites. El primer criterio es el bienestar de la persona o del grupo que el profesional sirve. La libertad del profesional es legítima hasta el punto en que realmente apoya el bienestar y ciertamente no permite cursos de acción que lo socava. El segundo

criterio es el estándar de práctica generalmente aceptada por otros profesionales (y tal vez aún delineado detalladamente en un código de ética o conducta profesional). Mientras los profesionales respeten estos límites, deben

*Cada profesión tiene su propia área de especialización el cual es determinado por los bienes que sus practicantes quieren respetar y proteger, y por los estándares de práctica a los cuales están comprometidos. En este sentido, no se puede excluir la profesión de las armas. Mientras que la profesión médica busca el bien de la salud, y la profesión legal busca la justicia, tal vez paradójicamente, la profesión de armas busca la paz, aunque emplea las herramientas de violencia para lograrla.*

ser permitidos ejercer su buen juicio al responder a los problemas reales que surgen en sus prácticas.

Más fundamentalmente, esta libertad también depende de la confianza. Como un asunto práctico, estamos dispuestos a permitir a los profesionales la extensa libertad a condición de que tengamos confianza en ellos para considerar el bienestar de aquéllos que

sirven (clientes, pacientes, estudiantes, ciudadanos, etcétera) antes de sus propios intereses, así como en su competente habilidad práctica. Normalmente, la confianza depende del contacto personal y la fe en una persona particular. Es obvia en la profesión médica, donde establecer un entendimiento mutuo con un paciente puede ser crucial. Menos obvia, tal vez, pero a menudo más importante, es la confianza personal que tenemos en los arquitectos, ingenieros, maestros, y abogados en forma individual. Una cultura de honor y disciplina vigorosamente implementada en las fuerzas armadas tiene una función secundaria de promover la confianza civil en las mismas.

Sin embargo, los profesionales a veces traicionan esta confianza, y la comunidad es debidamente escéptica del poder de aquéllos con conocimientos especiales. Estos conocimientos pueden ser empleados para ayudar o dañar, y a menudo nos damos cuenta tardíamente cual de los dos será. El juramento de Hipócrates, tal vez el más antiguo

*Dependemos de personas que poseen un conocimiento minucioso de los principios que yacen en el fundamento de las soluciones exitosas para formar un plan realizable en el contexto en el cual ocurre el problema. El valor de los profesionales en la comunidad yace precisamente en sus habilidades de idear nuevos planes exitosos para las nuevas situaciones, y para hacer eso deben contar con la libertad de actuar fuera de las tendencias existentes cuando sea necesario.*

compromiso que existe, puede ser interpretado como una promesa detallada de honrar las obligaciones del médico con respecto a aquéllos de los cuales él aprendió el arte, de ejercer de acuerdo con un alto estándar, y de refrenarse de aprovechar de las oportunidades para emplear el dominio de la profesión para herir a otros. La respuesta específica a los casos de traición en la vida civil es la litigación, y si la traición parece suficientemente extensa (o demasiada sería para tolerar aun si es poco común), la respuesta pública es la regulación (la cual tiene el efecto de restringir aún más la libertad del profesional). La respuesta análoga para la mala conducta militar puede variar desde la destitución hasta la prosecución criminal, y para las Fuerzas Armadas en general, tiende a ser una mayor supervisión civil. Para la mayoría de profesiones es la regulación o vigilancia —y no la ética— la que constituye, directa o indirectamente, la limitación en la práctica profesional que socava la excelencia.

La cuestión de autonomía y confianza es crucial en la

profesión de armas, y es un punto clave para entender la razón que fundamenta la importancia del adiestramiento ético para oficiales.

*Juicio Razonable.* Como mencioné antes, la característica clave de un verdadero profesional es *la habilidad de ejercer el buen juicio bajo condiciones de incertidumbre*. Una persona que ha recibido instrucción en primeros auxilios sabrá como tratar una lesión leve o una torcedura. Cuando existe una lesión más grave o menos común, nosotros consideramos a alguien que tiene conocimientos y experiencia más extensos, y eventualmente eso significa una visita al médico. Es razonable creer que la combinación de conocimientos y experiencia permite al profesional ejercer buen juicio aún cuando enfrenta situaciones nuevas y diferentes, aún sin precedentes. Y lo que es cierto en la profesión médica también es cierto en el entorno jurídico, científico y académico, ingeniería, arquitectura, guerra y otras áreas profesionales. (Ni que decir, mientras un profesional particular puede ser un individuo de buen juicio en términos generales, eso no significa que su juicio es el juicio *profesional* fuera de su área de pericia.)

En la filosofía moral, la habilidad general de ejercer buen juicio se llama *prudencia*, o *sabiduría práctica*, e involucra el conocimiento de las metas que merecen atención y cuales métodos probablemente tendrán éxito. Además, cada área profesional tiene su específica prudencia, (tal como prudencia médica o prudencia militar). Por ejemplo, el arquitecto debe saber lo que hace un edificio funcional y estético, y una clara concepción de los materiales y técnicas requeridos para construir el edificio eficientemente y eficazmente. Así también el General que conduce una batalla debe tener una clara percepción de las importantes metas que son deseadas mediante la aplicación de la fuerza y el mejor empleo de los recursos materiales y personal para lograr estas metas. Si su juicio de veras es razonable, también debe ser capaz de adaptar su plan durante la batalla de acuerdo con acontecimientos inesperados sin perder la visión de la meta.

Para ser genuinamente competente y verdaderamente útil para la comunidad, el juicio profesional debe abarcar la aplicación de métodos eficientes y eficaces en la búsqueda de verdaderos beneficios humanos. El juicio que no satisface los requerimientos no puede ser considerado debidamente profesional, pero esto también depende de la educación ética.

**La razón por la cual se necesita la educación ética para profesionales militares.** Esta descripción de la naturaleza de la práctica profesional nos permite identificar al menos dos razones para concluir que los oficiales militares no pueden empeñar sus funciones apropiadas sin la educación y adiestramiento ético. La primera razón es que los oficiales no pueden poseer ni sostener la autonomía necesaria para ejercer el buen juicio sin el

entendimiento del bien servido por su práctica profesional con una demostración pública del compromiso para servir este bien. La segunda, y relacionada razón, es que el juicio profesional por sí solo excede una habilidad de valorar la eficiencia y eficacia, y debe incluir el juicio acerca de lo bueno y lo malo de los métodos y metas, si están siempre completamente prácticos y verdaderamente eficaces. Consideraremos cada razón en más detalle.

*La Ética y la Autonomía.* El tipo de autonomía apropiada de los profesionales de toda índole —aún los profesionales militares que sirven en una democracia— no es la ausencia de regulación, fuerza, o autoridad. Es una forma de libertad que permite a los profesionales responder a los desafíos presentados por situaciones concretas con toda su singularidad y complejidad. Si la comunidad genuinamente ha de recibir los beneficios de sus aptitudes, los profesionales bien capacitados y comprometidos deben ser permitidos aplicar sus conocimientos y habilidades acorde a la situación. La sumisión de las Fuerzas Armadas en general a la autoridad civil no es más que una pérdida de la legítima autonomía como lo es la licencia para ejercer la profesión de los médicos y abogados. En principio, la autoridad civil se responsabiliza por el bienestar de toda la sociedad y como consecuencia legítimamente gobierna y coordina los elementos de la sociedad, incluyendo la práctica profesional.

No obstante, esta autoridad civil sólo se extiende apropiadamente a las cuestiones generales. Por ejemplo, el ejecutivo o la legislatura puede establecer un presupuesto para los servicios de salud o para la construcción de carreteras; pero no ejerce ninguna autoridad legítima para indicar el diagnóstico y tratamiento médico ni para diseñar la carretera. Similarmente, las autoridades civiles en propiedad determinan la hora para emplear la fuerza militar y tal vez participan en aspectos generales de las decisiones estratégicas, pero violan la autonomía de los profesionales militares si tratan conducir las decisiones tácticas, a menudo con resultados trágicos. Si oficiales cuestionan esta forma de interferencia, no socava la autoridad civil.

En honor a la verdad, la interferencia de esta índole experimentada por las Fuerzas Armadas a veces en Vietnam, en Irán, o en Somalia, puede ser ocasionada por una carencia de confianza civil en el juicio militar, o sea, en el profesionalismo de los oficiales. (Por supuesto, puede ser ocasionada por una variedad de fallas personales de los mandos civiles, como se evidenció, por ejemplo, en la intromisión de algunos jefes de estado durante la II GM.) El remedio general para una carencia de confianza supone el conocimiento y el compromiso de los oficiales.

Para que los no profesionales tengan confianza en los profesionales deben ser persuadidos que los profesionales en cuestión verdaderamente poseen el apropiado conocimiento especializado. Para establecer este ambiente, los

médicos en la práctica privada comúnmente colocan a la vista de sus clientes sus diplomas y certificados en las paredes de las salas de examen. Muchos otros profesionales hacen lo mismo, tal como las insignias en el uniforme del soldado que denota sus experiencias de adiestramiento y sus habilidades. No es un caso simplemente de narcisismo; es una indicación simbólica que los individuos profesionales han pasado el examen y verdaderamente poseen el conocimiento necesario para destacarse.

El compromiso profesional no se demuestra tan fácilmente, y muchos profesionales omiten demostrarlo en favor de exhibir sus competencias técnicas. No obstante, ello es importante. Cuando mi anciana madre dice que el doctor que la examinó en la clínica era un agradable joven ella hace más que sólo describir una personalidad. En realidad, ella comunica que cree que el doctor está genuinamente interesado con su estado de salud. El médico, por otro lado, que se centra en sus pacientes sólo como problemas técnicos presentados para su análisis experto, rápidamente

*Las habilidades técnicas sin el entendimiento moral es un buque sin timón, y por lo tanto peligroso. El profesional amoral (sin decir nada del profesional inmoral) es una herramienta para alquilar, y de hecho no es un profesional en nada; él es un técnico, apreciado sólo por sus habilidades pero no por su juicio.*

puede darse cuenta que sus pacientes pierden la confianza en él, no obstante sus habilidades. Su confianza no puede ser detenida sin evidencia de habilidad y compromiso.

Ahora el compromiso particular que los profesionales deben hacer es dedicado al bienestar de aquéllos a los que sirven. Para los médicos, es el compromiso a la salud de sus pacientes; para los abogados, debe ser el compromiso de que sus clientes reciben la justicia. En un sentido más amplio, los profesionales rutinariamente sirven un importante bien común que es aprovechado por la comunidad, tales como la salud, justicia, o en el caso de las Fuerzas Armadas, la paz. Para servir este bien común, ya sea a nivel de la comunidad en general o a nivel individual, los profesionales deben saber exactamente lo que es el bien común y la manera de protegerlo en sentido concreto. Este es precisamente la función de la educación ética.

En el caso de oficiales militares, esto significa que la autonomía será otorgada por la comunidad (y aquéllos que gobiernan la comunidad) a menos que los oficiales demuestren las habilidades militares apropiadas y el compromiso de establecer y proteger la paz. (Esta es una necesaria, aunque tal vez insuficiente condición para la concesión de autonomía.) Este tipo de compromiso es

imposible a menos que los oficiales entiendan que la paz sólo se establece firmemente sobre la justicia y comprendan que la aplicación de fuerza basada en injusticia no puede resultar en la paz. Como consecuencia, deben entender con bastante claridad cuales abusos de fuerza crean la injusticia y deben ser comprometidos a evitarlos.

*La Ética y Buen Juicio Profesional.* El trabajo de la mayoría de profesionales es práctico, lo cual significa que es principalmente orientado a la acción (tal vez el entorno académico es la excepción más notable). Debido a esta orientación, es tentador para los profesionales juzgar las posibles opciones principalmente en términos de eficiencia y eficacia. Sin duda alguna, estos valores gemelos son importantes. No pensaríamos bien de un profesional que se comprometió al derroche y fracaso. A pesar de todo, el pensamiento genuinamente práctico es mucho más que estimar costos y calcular la probabilidad de éxito. El pensamiento práctico completo incluye dos componentes: El primer componente es, de hecho, el juicio acerca de la eficiencia y eficacia de los métodos, lo que podemos llamar el pensamiento técnico. El segundo componente, sin embargo, consiste del juicio acerca de lo bueno o malo de las metas y los efectos de las acciones. Podemos llamar esto el pensamiento ético. Para ser completamente práctico debemos pensar no sólo en el grado de éxito que lograremos con respecto a las metas, sino también debemos considerar si las metas valen la pena y si los métodos que elegimos posiblemente producirán otros efectos intolerables.

El adiestramiento profesional suele orientarse al pensamiento técnico, el cual significa que suele enfatizar con exceso el desarrollo de una serie de habilidades particulares, así como la habilidad de estimar costos y los resultados de los propuestos cursos de acción. No importa cuán crucial estas habilidades son, es un error de primer orden creer que el pensamiento técnico es la totalidad del pensamiento práctico o que es la esencia del profesionalismo. Más bien, es un indispensable primer paso que debe ser completado con el pensamiento ético.

Las habilidades técnicas sin el entendimiento moral es un buque sin timón, y por lo tanto peligroso. El profesional amoral (sin decir nada del profesional inmoral) es una herramienta para alquilar, y de hecho no es un profesional en nada; él es un técnico, apreciado sólo por sus habilidades pero no por su juicio.

Las crecientes exigencias en todas las áreas profesionales para la competencia técnica ponen una considerable presión en los programas de formación. El adiestramiento técnico

suele dominar los temas menos útiles a corto plazo debido al periodo de tiempo limitado. Ciertamente vemos eso en las escuelas médicas, facultades de derecho, de negocios y probablemente en las academias militares también. El resultado en la mayoría de los casos es una caricatura de un profesional.

Consideremos esta analogía. Un atleta excelentemente acondicionado que no está familiarizado con las reglas del juego nunca jugará fútbol, baloncesto, hockey o cualquier otro deporte a un nivel de excelencia. Es posible que será capaz de hacer algunas cosas bien, pero estas habilidades particulares nunca serán integradas con el entendimiento y el juicio del juego que son absolutamente necesarios para hacerlo un destacado jugador. Así es con el desempeño profesional, sin el pensamiento ético, habilidades altamente desarrolladas no resultarán en la excelencia profesional.

La esencia de la excelencia profesional yace en la habilidad integrada de lograr y proteger bienes humanos concretos. Cada área profesional sirve a un inconfundible bien o serie de bienes que contribuyen al bienestar común de la comunidad (aunque puede ser una superposición entre las áreas profesionales relacionadas). El médico, por ejemplo, busca el bien humano de vida y salud. El buen juicio profesional permitirá al médico identificar las amenazas contra la salud y determinar el mejor método de contrarrestar estas amenazas. En la evaluación, el médico debe considerar la salud completa del paciente, y no sólo la función apropiada de este órgano o ese sistema. En otras palabras, el médico debe ser capaz de juzgar correctamente que algunos tratamientos, aunque eficaces contra ciertos síntomas, pueden agravar otros y dejar al paciente en estado de salud peor que antes.

En forma similar, el profesional militar también debe ser capaz de determinar, por ejemplo, que ciertas alternativas tácticas, mientras bien eficaces en cumplir una misión particular, posiblemente no servirán la causa de restaurar la paz justa. Un técnico ve el objetivo inmediato; el profesional debe considerar el objetivo final. Para pensar en esta manera, para ser completamente práctico, el profesional militar (como aquéllos en otras profesiones) debe recibir la educación ética, la cual traslada su atención más allá de la eficiencia y eficacia a los asuntos reales de lo bueno y lo malo. Una democracia merece nada menos que esto de sus oficiales militares, y por el bien de su integridad personal, los oficiales que están en un proceso de educación deben exigir nada menos que esto de aquéllos encargados de formarlos. **MR**

---

*El Doctor Robert G. Kennedy es profesor en los Departamentos de Administración y Estudios Católicos en la Universidad de St. Thomas en St. Paul, Minnesota. Recibió su Doctorado en estudios medievales (concentración en filosofía y teología) de la Universidad de Notre Dame, y títulos de maestría en crítica bíblica y administración de empresas. Él es coautor de un libro que abarca la ética y la administración, así como autor de una variedad de estudios y artículos acerca de la ética profesional y otros temas, tales como Virtue and Corporate Culture y The Professionalization of Work.*